

## LE TRAVAIL : DE SA DIVISION À SA FIN

Michel Freyssenet

CNRS

La division du travail, les conflits et les débats qu'elle a provoqués auront marqué les relations entre employeurs et salariés et les sciences sociales au XX<sup>e</sup> siècle, tout autant qu'au XIX<sup>e</sup> siècle. Analystes et théoriciens avaient noté, dès l'origine du capitalisme, un fort développement de la division du travail corrélativement à l'extension du marché. À côté de la division antérieure en métiers indépendants était apparue une forme nouvelle, avec la création des manufactures capitalistes. Les métiers complets, correspondants généralement à un produit, y étaient divisés en métiers particuliers, organisés et coordonnés par un maître-ouvrier, sous l'autorité de l'entrepreneur. Adam Smith (1723-1790) n'avait vu toutefois dans cette division du travail que le prolongement logique de la division en métiers indépendants, l'une et l'autre des deux formes résultant de la propension humaine universelle à échanger. Karl Marx (1818-1883) en revanche les distinguera radicalement un siècle plus tard. La division du travail au sein des entreprises capitalistes introduit, écrivait-il, une division durable, et toujours plus importante, entre la partie manuelle et la partie intellectuelle du travail. Il en donnait pour preuve l'accentuation de cette forme de division dans les fabriques mécanisées, où le maître-ouvrier, maîtrisant la fabrication du produit en son entier, était remplacé par l'ingénieur et le contremaître, et l'ouvrier de métier particulier par l'ouvrier professionnel sur machine et par le manoeuvre. En dépossédant progressivement les salariés de l'intelligence et de l'organisation de leur travail, elle permettait à l'entrepreneur de faire prévaloir ses objectifs et ses priorités et s'expliquait en définitive par l'émergence et la diffusion d'un nouveau rapport social, le rapport capital-travail. Très tôt, le débat fut donc intense sur la nature, l'origine, l'évolution et les conséquences de la division du travail. À la fin du XX<sup>e</sup> siècle, il n'était toujours pas tranché, bien qu'il eût sensiblement progressé.

### **La division du travail a-t-elle pris une forme spécifique avec le capitalisme?**

Emile Durkheim (1858-1917) et Max Weber (1864-1920) critiquèrent l'interprétation "économiste" de la division du travail, mettant en avant la singularité de l'Occident par rapport aux sociétés "primitives" ou aux autres civilisations. Pour Durkheim, la division du travail social, en spécialisant et en différenciant les individus, créait entre eux un système de droits et de devoirs débordant largement la sphère économique. Elle leur imposait un lien social, caractéristique des sociétés modernes, qui les rendaient tout à la fois autonomes et solidaires. Aussi n'a-t-il vu dans le travail parcellisé qu'une forme

Freyssenet M., "Travail: de sa division à sa fin", 1999, 5.p, Édition numérique, freyssenet.com , 2006, 100 Ko. Version initiale plus longue de Freyssenet, M., "Travail", in Cordellier, S. (dir.), *Le Dictionnaire historique et géopolitique du XX siècle*, La Découverte, 2000, pp 667-690. Nouvelles éditions en 2002, 2003, 2005. Édition **italienne** : Bruno Mondadori, Milano, 2001.

anormale et temporaire de la division du travail, pouvant, selon lui, être éliminée par la constitution de groupement professionnel réunissant patrons et ouvriers. Max Weber, au contraire, a essayé de comprendre la spécificité de la division du travail dans les sociétés occidentales modernes. La typologie des “rapports au monde” qu’il a élaboré à partir des grandes religions connues l’a conduit à conclure que seul l’Occident avait développé un type de rationalité, aussi bien dans les domaines du droit, de l’économie, du politique que des sciences et des techniques visant la prévisibilité des actions humaines comme des phénomènes physiques, grâce à l’édiction de lois, de règlements et de procédures impersonnels, s’imposant à tous. L’organisation capitaliste du travail et la bureaucratie administrative n’étaient pour lui que des sous-ensembles d’une culture particulière.

Ces vastes interprétations perdirent de leur actualité devant l’accélération considérable de la division du travail à partir de la première guerre mondiale, avec la diffusion des machines-outils spécialisées, le développement des méthodes dite d’“organisation scientifique du travail”, impulsées par Frederick Winslow Taylor (1856-1915), et la généralisation du travail à la chaîne à la suite des succès d’Henry Ford (1863-1947). L’ingénieur généraliste a été remplacé alors par le bureau d’études des produits et le bureau des méthodes de production, composés d’ingénieurs spécialisés, de dessinateurs, de techniciens et de préparateurs du travail. Les ouvriers professionnels sur machine et les manoeuvres disparurent au profit des ouvriers qualifiés d’entretien et des opérateurs sans qualification. La sociologie du travail naissante a cherché à montrer les limites de l’efficacité de la rationalisation taylorienne, en raison notamment de l’organisation informelle du travail existant entre travailleurs (Elton Mayo, 1931), et ses conséquences sur les salariés, en s’interrogeant longuement sur l’avenir du travail (Georges Friedmann, 1936).

L’euphorie moderniste, qui s’est emparée d’une partie de la population avec le développement de la consommation de masse après la deuxième guerre mondiale, a toutefois fait prévaloir jusqu’au milieu des années soixante une thèse optimiste fondée sur les nécessaires bienfaits, à terme, du « progrès technique ». La décomposition des tâches en opérations élémentaires serait une étape nécessaire pour éliminer l’empirisme et pour recomposer ensuite le travail rationnellement, notamment sous forme de machines. Celles-ci libéreraient les travailleurs des opérations sans intérêt et physiquement épuisantes et permettraient de leur donner des tâches plus intellectuelles de surveillance, de conduite et d’entretien. Déjà au XIX<sup>ème</sup> siècle certains penseurs (notamment Pierre-Joseph Proudhon, 1809-1865) avaient espéré de la mécanisation un tel miracle. Bien que leurs prévisions aient été infirmées, elles ont été reprises un siècle plus tard à propos de l’automatisation (Alain Touraine, 1955 ; Serge Mallet, 1963). Les régimes communistes de l’Europe de l’Est partagèrent le même optimisme scientifique, important massivement à partir des années soixante techniques et méthodes de production des pays capitalistes. Mais les ruptures constantes d’approvisionnement et l’absence de maîtrise par les directeurs d’usines des investissements, de la masse salariale et du recrutement ne permirent pas aux pays communistes d’atteindre des résultats comparables en terme de coûts, de qualité et de productivité. Les techniques et les méthodes n’ont pas d’efficacité intrinsèque sans le rapport social qui va avec et pour lequel elles ont été conçues.

La crise du travail et de la productivité qui a marqué les pays industrialisés au tournant des années soixante-dix a de nouveau relancé recherche et réflexion sur la division du travail. Au-delà des nombreuses nuances apportées par les différents auteurs, il est possible d'identifier trois positions majeures.

La première a mis en cause le "productivisme" qui aurait inspiré entrepreneurs, syndicalistes, dirigeants politiques, scientifiques et une bonne partie de la population, les poussant à promouvoir ou à accepter la production de masse indifférenciée et donc, selon les tenants de cette position, une division du travail toujours plus forte. Seul le passage à une production de qualité, diversifiée, respectueuse de l'environnement et socialement contrôlée pourrait d'une part inverser la division du travail et d'autre part dégager du temps pour des activités créatives et relationnelles.

La deuxième position est issue d'une relecture de Marx. Le rapport capital-travail ne serait pas un rapport "économique", mais un rapport social transformant toutes sortes d'activités, et les capacités humaines qui leur sont liées, en marchandises. La division de la conception et de l'exécution qui le caractériserait serait au principe des techniques productives comme de l'organisation du travail. L'automatisation capitaliste, loin de redonner une compréhension et une maîtrise du processus de production au plus grand nombre des salariés, réduirait au contraire leur pouvoir d'appréciation et d'intervention. La "division de l'intelligence du travail" n'aurait pas de fin, tant que perdurerait le rapport capital-travail, malgré la disparition d'emplois d'"exécution" avec l'automatisation. Les travailleurs "surqualifiés" en effet, nés de la phase précédente de la division du travail, connaîtraient à leur tour un processus de déqualification des uns par surqualification des autres, notamment dans le secteur dit tertiaire et le tertiaire supérieur (Harry Braverman 1974; Michel Freyssenet, 1974; David Noble, 1977). À cette thèse, il a été opposé les degrés différents de division du travail observables à une époque donnée, toutes choses étant plus ou moins égales par ailleurs.

La troisième position rassemble précisément tous ceux qui considèrent que ces variations interdisent de dégager un quelconque sens à l'évolution du travail. Le degré de division entre la conception et de l'exécution dans les entreprises varierait selon les rapports de force sociaux et politiques (Pierre Naville, 1963), les choix socio-techniques des entreprises (E.L. Trist et alii, 1970), la structuration des sociétés (Marc Maurice et alii, 1982), la culture nationale (Ronald Dore, 1987; Masahiko Aoki, 1988; Philippe d'Iribarne, 1989), le type de demande (Michael Piore et Charle Sabel, 1989, James P. Womack et alii, 1990), le modèle industriel dominant, taylorisme versus toyotisme (Benjamin Coriat, 1993), ou selon des conventions sociales (Luc Boltanski, Laurent Thévenot, Robert Salais, 1995). Aucun de ces auteurs n'en conclue toutefois que la division de l'intelligence du travail a été supprimée. Tous font l'hypothèse qu'elle pourrait l'être si certaines des tendances qu'ils décèlent étaient prolongées. La crise du toyotisme (voir article) au début des années quatre vingt-dix, auquel a été prêté le mérite d'avoir dépassé le taylorisme et le fordisme (voir articles), réputés avoir porté à son paroxysme la division du travail, montre toutefois à quel point il convient d'analyser attentivement le contenu effectif du travail et de la relation salariale, avant de tirer des conclusions.

Une nouvelle analyse émerge de recherches traitant des transformations que les firmes automobiles ont connues depuis la fin des années soixante (GERPISA). Il en ressort que les variations de la division du travail observables au sein de ces firmes seraient ni culturelles, ni sociétales, ni conventionnelles, mais dépendraient des “compromis de gouvernement d’entreprise”, construits entre direction, syndicats, salariés, actionnaires, et fournisseurs, pour mettre en oeuvre de manière cohérente les “stratégies de profit” possibles dans un environnement donné. Ces variations se feraient toutefois entre des limites imposées par les machines telles qu’elles sont conçues, et en définitive par le rapport capital-travail lui-même. En effet, les systèmes de production qui ont poussé à ce jour le plus loin l’inversion de la division de l’intelligence du travail (la “production réflexive” à l’usine Volvo d’Uddevalla par exemple) conduiraient de proche en proche, par le pouvoir redonné aux salariés, à la remise en cause du rapport salarial lui-même. Ils seraient dès lors rejetés ou cantonnés, bien qu’ayant démontré leur efficacité (Robert Boyer et Michel Freyssenet, 2000).

### **Du débat sur la division du travail au débat sur l’origine et la fin du travail**

L’analyse du lien entre la division de l’intelligence du travail et le rapport capital-travail impliquait de qualifier les formes de division du travail observables sous d’autres rapports sociaux. Or les enquêtes menées à ce sujet ont abouti à un résultat inattendu. La réalité moderne du travail aurait été en fait projetée sur des activités qui pouvaient lui ressembler dans d’autres sociétés ou à d’autres époques, alors que l’on ne trouve ni le mot “travail” pour les désigner, ni même la notion pour les penser (Marie Noëlle Chamoux, 1994). De fait, on peut quotidiennement constater qu’une même activité peut être considérée dans nos sociétés comme du travail ou du non travail, selon le rapport social sous lequel cette activité est effectuée: rapports domestique, associatif, marchand, capitaliste par exemple. Tout laisse à penser aujourd’hui que le travail est en fait une réalité récente, apparue avec le salariat et s’étant généralisé avec lui, au point d’en être naturalisé et universalisé, et de désigner un nombre toujours plus grand d’activités qui ne relèvent pas du rapport social qui l’a fait naître (Michel Freyssenet 1993). Si tel était le cas, on pourrait se représenter à grands traits l’engendrement du travail et de la division de son intelligence de la façon suivante (Robert Boyer, Michel Freyssenet, 2000).

L’instauration en Europe au XVIII<sup>e</sup> siècle de deux nouvelles libertés dans certains domaines de la vie en société: la liberté d’acheter et la liberté de vendre, non seulement des biens et des services, mais surtout des capacités individuelles et collectives pour les réaliser, a transformé les activités concernées en travail, et les moyens pour les effectuer en capital à valoriser. Mais ces deux libertés, au principe du rapport capital-travail, portaient en elles deux incertitudes fondamentales, l’incertitude du marché et l’incertitude du travail, et les rendaient interdépendantes. Le capitaliste ne peut en effet être assuré d’obtenir de ses salariés la production voulue en temps, qualité, coût et délais en toutes circonstances, ni de vendre ce qu’il a fait produire. La gestion capitaliste a pour objet en définitive la réduction de ces deux incertitudes, afin d’obtenir le niveau de profit visé.

Concernant l'incertitude du travail, il n'est que deux voies pour la réduire: établir un contrat de confiance durable avec les salariés, leur laissant le pouvoir de coopérer librement, à la condition qu'ils améliorent les produits, les techniques de production et les performances de l'entreprise; ou bien diviser socialement l'intelligence du travail, afin de limiter la part d'appréciation des salariés, dont ils peuvent faire usage pour obtenir des droits jugés contradictoires avec le pouvoir du capitaliste. Force est de constater que c'est la seconde qui a historiquement prévalu dans tous les secteurs et pays où le capitalisme a diffusé, au point que la première paraisse totalement "irréaliste" et contraire à la "modernité" industrielle.

Si le marché "libre" et le capital à valoriser ont donné une impulsion considérable au changement technique, tant des produits que des procédés de fabrication, le travail "libre" et l'incertitude qui l'accompagne ont conduit à des techniques productives, dont les formes matérielles successives ont progressivement imposé et consacré la division de l'intelligence du travail, en faisant du salarié un appendice de la machine (que son travail soit la répétition d'opérations physiques ou mentales ou bien la surveillance d'indicateurs et l'application de procédures), et non la machine une aide au déploiement de ses capacités personnelles (sauf dans la partie de la conception non encore divisée). Ce processus de matérialisation n'atteint pas toujours immédiatement son but, et il n'est jamais achevé. Outre qu'il génère des dysfonctionnements coûteux dans la phase de mise au point des nouvelles techniques (la division de l'intelligence du travail empêche d'anticiper efficacement toutes les situations productives), il affecte ensuite le travail qualifié né de la déqualification d'une partie du travail antérieur. Il reste donc toujours, pour le capitaliste, de l'intelligence et par conséquent de l'incertitude à gérer au quotidien. C'est cette part qui fait l'objet d'une plus ou moins grande division, selon l'organisation du travail choisie. Ce choix relève du "compromis de gouvernement d'entreprise". Or celui-ci ne se construit pas seulement à propos de l'organisation du travail, indépendamment du reste, mais pour l'ensemble des moyens à trouver pour mettre en oeuvre de manière cohérente la stratégie de profit de la firme: à savoir la politique produit, l'organisation productive et la relation salariale.

Les firmes ne font pas toutes en effet du profit de la même façon. Elles combinent les sources de profit (volume, diversité, qualité, innovation, flexibilité, réduction des coûts) dans des proportions différentes, selon les stratégies profitables et les "compromis" possibles dans un contexte donné. La pertinence des différentes stratégies dépend in fine des modes de croissance et de distribution des revenus nationaux, selon qu'ils privilégient la consommation interne, l'investissement ou les exportations, et selon qu'ils répartissent le revenu obtenu de manière coordonné, contractuel et prévisible ou bien en fonction des rapports de force locaux, sectoriels et professionnels. Les acteurs de l'entreprise n'ont dès lors d'autre solution pour en assurer la pérennité que de s'entendre sur les moyens temporairement acceptables par tous pour mettre en oeuvre de manière cohérente une des stratégies possibles. Ils ont en revanche à veiller à ce que les solutions adoptées préservent ou favorisent les perspectives qui leur sont propres: la reproduction du rapport capital-travail pour les uns, son dépassement ou son élimination pour les autres. Le travail et la division de son intelligence n'auraient dès lors de fin possible qu'avec la disparition du rapport social qui les ont engendrés.